

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Исиченко Е. А.

**Научный руководитель: Оберемок С. В., к.э.н., доц.
Харьковский национальный университет имени В. Н. Каразина**

Все большее число организаций рассматривают обучение сотрудников как «двигатель прогресса», инструмент повышения стоимости компании, и, соответственно, управление обучением становится более стратегическим и важным для способности организации процветать в динамичной бизнес-среде.

Игнорировать последствия изменчивости среды становится все более недальновидно. Мы не замечаем, как из списка профессий исчезают трубочисты, почтальоны, кассиры. В ближайшем будущем журнал «Форбс» предрекает «смерть» госслужащих, журналистов, турагентов и фермеров. Одновременно появляются такие феномены, как «деловой человек Blackberry», «оцифрованное сознание», «открытые проекты», «локальные рабочие станции». Это изменения, которые уже сегодня требуют новых специалистов и новых компетенций специалистов.

Все большее внимание привлекают к себе новые формы, модели и методы обучения.

Современный мировой рынок обучения и развития персонала в США, Западной Европе, Австралии, как наиболее ярких рынков обучения и развития, подвержен двум мощным тенденциям [1]:

- 1) неформальные методы обучения занимают все больший объем в смешанном обучении, которое считается единственно эффективной концепцией корпоративного обучения;
- 2) обучение и развитие все сильнее привязывается к долгосрочным целям бизнеса, становясь стратегической функцией компании.

В Украине можно укрупненно выделить три подхода HR-ов к созданию программ развития сотрудников:

- 1) как разновидности дополнительного вознаграждения (бонуса) сотрудникам;
- 2) как стандартному модулю процесса управления персоналом;
- 3) как возможности обеспечения устойчивого развития компании.

Первые исповедуют «концепцию» урезания финансирования на обучение, в результате имеют устойчивую текучесть так и не ставшего компетентным персонала и неизбежные расходы на очередной подбор и адаптацию новых сотрудников.

Вторые используют методы и программы обучения, предлагаемые операторами консалтингового рынка, в результате находятся в состоянии «хронического неспевания» за требованиями среды, поскольку их сотрудники, возможно, оказываются подготовленными к сегодняшним задачам, но не к завтрашним.

Третьи понимают развитие как часть системы управления человеческими ресурсами, работают на основе планирования индивидуального развития каждого сотрудника, в результате обеспечивают компанию высоким адаптационным потенциалом на несколько периодов вперед.

Эти третьи уже стали драйверами таких тенденций [2]:

- 1) привязки обучения сотрудников к бизнес-целям компаний;
- 2) роста вовлеченности топ-менеджмента в процесс обучения и развития персонала;
- 3) усиления требовательности к эффективности проведенного обучения;
- 4) увеличения доли внутреннего обучения;
- 5) роста востребованности резерва, подготовленного в компании;
- 6) увеличение доли использования электронного обучения и LMS (Learning Management System).

Бюджет украинских компаний на дистанционное обучение составил в 2010 году 7,2% в общем обучающем бюджете [2].

В основу процесса планирования обучения кладутся как интересы компании (устойчивое развитие), так и мотивы сотрудника, для которого своевременное и целевое обучение – это: возможность сохранить работу; получить повышение по службе; претендовать на повышение зарплаты и доплат; овладеть конкурентными преимуществами на рынке труда и приумножить число контактов (профессиональных и личных), называемое теперь модным словом «networking».

В итоге, преимущество получают те компании, которые инвестируют не в дорогостоящие или модные программы развития, а в процедуры определения потребности в обучении и развитии (рис. 1):

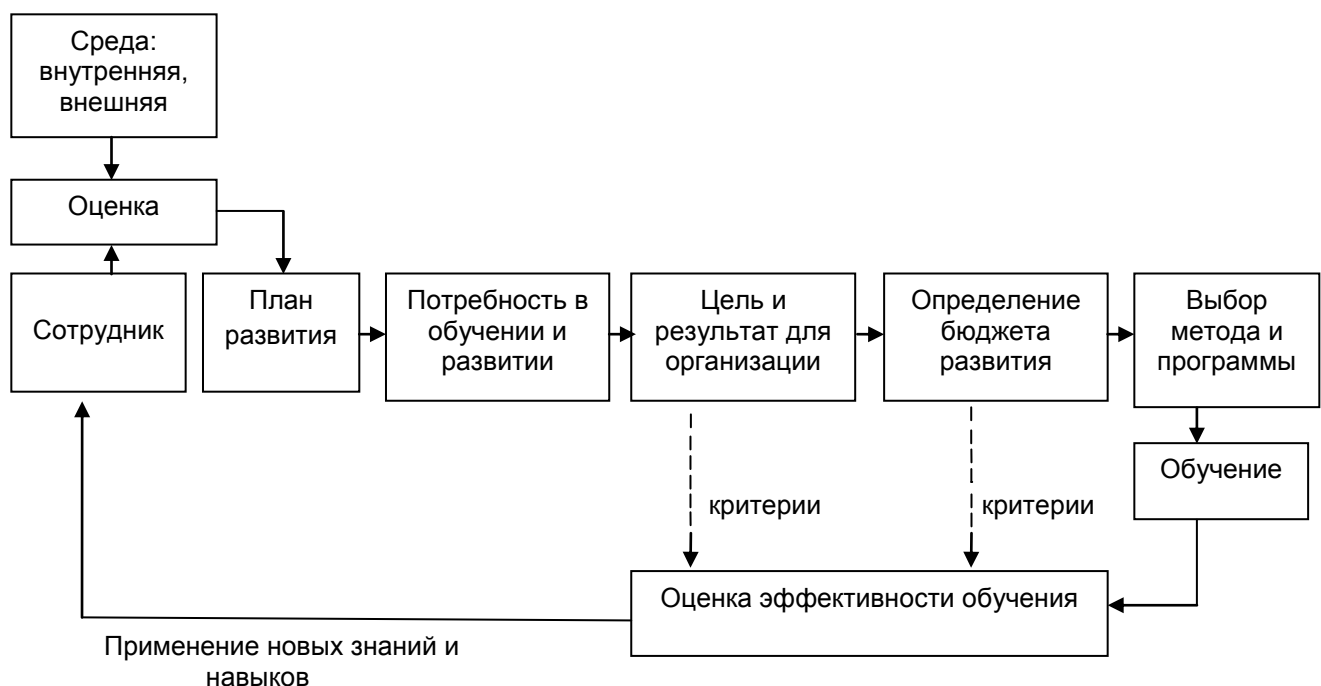


Рис. 1. Схема непрерывного процесса определения потребности в обучении

В ближайшее время руководителям украинских компаний нужно быть готовыми к тому, что обучение и развитие персонала должно быть сфокусировано на следующих мировых тенденциях [1]:

Популярность моделей компетенций будет расти, как следствие – будет расти спрос на оценку по компетенциям, на консалтинг и поддержку во внедрении неформальных методов обучения со стороны провайдеров.

Программы по развитию кадрового резерва (танантов) становятся непременной частью управления персоналом.

Обучение вне рабочего места будет продолжать сокращаться. Применение электронного обучения (e-learning) будет расширяться вместе с внедрением интерактивных web-конференций и online-коучинга.

Применение традиционной модели обучения с использованием PowerPoint, учебных пособий и раздаточного материала сократится, и на смену им придут специальные программы для мобильных устройств.

Будет расти спрос на услуги профессиональных фасилитаторов, которые помогут компаниям не только провести подобные мероприятия, но и подготовить их, поставить цели, провести четкие коммуникации перед мероприятием и после него.

Будут цениться провайдеры, которые будут настаивать на жесткой привязке результатов обучения к бизнес-задачам компании-клиента.

Возрастет спрос на эмпирическое обучение, основанное на опыте (experiential training), связанное с программами по лидерству и управлением проектами.

Список использованных источников:

1. Коновалова В. Мировые тенденции обучения и развития персонала и ситуация в России [Электронный ресурс] / Коновалова В. // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. - №9. – Режим доступа: <http://www.case-hr.com/statiyi-i-otcheti/35008.html>
2. Полный отчет Trainings INDEX 2011 [Электронный ресурс] // Портал об обучении и развитии персонала. – Режим доступа: <http://www.trainings.ua/article/2900.html>